

La crise et les crises : le redémarrage

L'origine de la crise actuelle est sanitaire. Ce n'est pas une crise économique. Mais la crise de 2020 a des conséquences économiques : la plus profonde récession de l'histoire en temps de paix depuis 150 ans (chiffres de la Banque mondiale et de l'OCDE). La crise finira lorsque sa cause aura disparu. Elle durera le temps de l'épidémie. Bien sûr elle aura laissé des traces. Les processus de production interrompus devront redémarrer. Cela demandera un certain délai. Cependant, sans oublier le drame humain, les compétences sont pratiquement intactes, les organisations ne sont pas compromises, les ressources sont présentes. La plus grave conséquence est la dégradation de la trésorerie des entreprises. L'État joue un rôle important, car il est le seul acteur capable d'agir sur l'ensemble de l'économie. Cela entraînera un accroissement de la dette de l'État qui est déjà élevée. Il ne faut pourtant pas hésiter. La priorité stratégique est de préserver le système productif, les entreprises, car elles sont la source de création de richesse du pays.

Or le problème est que les modèles économiques, sociaux, géostratégiques sont devenus obsolètes. Ces modèles répondent à une construction du monde conçue à une certaine époque et dans un certain cadre. Le contexte est totalement différent et les rapports de force ont changé.

Pour marquer la profondeur de ces bouleversements, j'ai inventé le néologisme « ochlonomie » (du grec ochlos : multitude et nomos organisation). L'« ochlonomie » correspond au modèle d'une économie informatisée par hypothèse à l'équilibre optimum d'efficacité. C'est un repère posé à l'horizon du futur. Ce modèle s'appuie sur l'analyse du phénomène de l'informatisation. Les techniques fondamentales du système productif sont désormais la microélectronique, le logiciel et l'internet.

L'intrant de la troisième révolution industrielle est la donnée, comme la vapeur et l'électricité furent les intrants de la première révolution industrielle de 1780 puis de la deuxième révolution de 1880.

A l'occasion de la sortie de crise sanitaire de 2020 des questions idéologiques apparaissent. Peut-on reconstruire l'économie d'une manière différente et meilleure ? Veut-on repenser le contrat social et la recherche d'une nouvelle efficacité des entreprises ? On lit souvent qu'après la crise du Covid-19, plus rien ne sera comme avant. Le choc serait favorable à la redistribution des cartes et à l'éclosion d'un modèle plus vertueux. Peut-être. Mais il faut savoir qu'il est difficile de mettre en place une réponse mondiale concertée et efficace. Pour sortir des crises, une solution viable pour La France est d'entrer dans l'« ochlonomie » pour favoriser une économie de l'innovation et du numérique portée par une vague entrepreneuriale. Notre pays en a les moyens. Il doit en avoir l'ambition.

Le secteur des prestations de services informatiques et de télécommunications n'a pas été touché par le confinement dû à la crise sanitaire, au contraire. Le conseil en stratégie d'entreprise doit jouer un rôle primordial dans la sortie de crise. A condition qu'il sache parler du passé au futur. La vie de l'entreprise est faite d'adaptations successives à son environnement et aux évolutions technologiques et sociétales. Comme un organisme vivant, la firme doit constamment ajuster son mode de fonctionnement, en évoluant dans un environnement dont elle se nourrit et qu'elle nourrit en retour. En temps normal, ces ajustements se font dans la durée et connaissent les blocages de la résistance au changement. Dans l'histoire, les périodes exceptionnelles ont été favorables aux sauts quantiques.

L'entreprise devra se faire accompagner de professionnels qui, avant la crise du Covid 19, savaient conduire une réflexion collaborative sur les modèles d'affaires de la troisième révolution industrielle de la donnée de 1980, expliquer comment entreprendre et gouverner après cette révolution « ochlonomique », savaient capter la puissance de la multitude des individus connectés grâce aux algorithmes, au « big data », à l'intelligence artificielle, définir les facteurs clés de succès de la transformation numérique et mettre en valeur le capital immatériel de l'entreprise.

L'innovation est une condition primordiale pour sortir de la crise. Le plus grand risque en temps de crise, plus que la crise elle-même est d'y répondre avec les solutions du passé. Mais on ne doit pas éluder la dimension perturbatrice d'une économie informatisée créant un monde où la distance se contracte et le temps s'accélère.

Le rôle du politique dans cette phase de transition « ochlonomique » est de mettre en congruence les sphères de l'économie, de la technologie, de la science et de la culture. Penser la transition c'est aussi être conscient des nouveaux rapports de force et de pouvoir qui se jouent entre les territoires et de la façon dont les cartes géopolitiques sont redistribuées.

Le cyberspace est aussi un espace de guerre économique et de cyber attaques. La vassalité numérique est une condition que l'on ne peut accepter. Dépourvue des atouts contemporains de la puissance de l'« ochlonomie », l'Europe subira la transition numérique en perdant la main sur toute une série d'options sociopolitiques et culturelles. **La France doit reconquérir sa souveraineté numérique**

On doit se méfier du simplisme ambiant en ce qui concerne la démondialisation et la relocalisation. Il ne faut pas jeter la mondialisation avec « l'eau du bain ». **Repenser la mondialisation plutôt que de revenir en arrière** semble préférable. La crise sanitaire a rendu plus aiguë la perception déjà existante des dépendances liées à la mondialisation. Des mouvements en cours peuvent faciliter la relocalisation d'activités industrielles sous réserve d'appréhender les problèmes de **réindustrialisation** compte tenu des tendances existantes.

La révolution numérique a eu lieu. Ses grands principes et son socle technologique sont en place. Il faut apprendre à s'y mouvoir. Pourquoi quarante ans après 1980 est-il encore si difficile pour les Etats, les entreprises et autres institutions de comprendre et d'intérioriser cette nouvelle donne ?

Nos institutions, inspirées par le Conseil National de la Résistance, ont été rédigées pour servir le précédent modèle économique : l'économie fordiste de la deuxième moitié de la deuxième révolution industrielle : économie de masse : masse de travailleurs de la grande entreprise pyramidale, normalisée, hiérarchisée, optimisée, cadencée par l'organisation scientifique du travail, fabricant des produits standardisés, faisant l'objet d'une consommation de masse sur des marchés grand public.

Il faut bâtir les Institutions permettant l'épanouissement et l'équilibre social du paradigme de l'économie numérique du règne de la donnée à l'ère de la multitude, de l'homme augmenté et de l'entreprise étendue, de l'innovation continue et du développement des territoires.

« L'Etat plateforme » oppose la vision classique à la vision moderne de la notion d'Etat. Nos institutions peinent à entrer dans le nouveau monde industriel. La révolution numérique de l'administration est un devoir. Elle a commencé. Elle suscite des espoirs mais se heurte à l'incompréhension et à la résistance au changement.

Les citoyens expriment pourtant une aspiration par la démocratie participative à de nouvelles formes de participation, de contributions issues de leur multitude. Dans quelle mesure, l'Etat peut-il devenir une plateforme qui met des ressources et des infrastructures à la disposition de la société civile en lui laissant la liberté de développer des biens ou services finaux à l'aide de ces ressources ?

Nous avons assisté durant la période du confinement au développement du télétravail. Cela nécessite des services de confiance, qui permettent aux entreprises d'effectuer à distance des opérations sensibles nécessaires à la continuité des activités.

Entre la prise de conscience du défi numérique et une véritable acculturation des décideurs, il y a encore un long chemin à parcourir. Dans les faits les missions de transformation numérique, loin d'améliorer l'organisation de l'entreprise provoquent souvent une réaction de rejet. La transformation numérique se contente souvent d'ajouter une couche de technologie sur les processus existants. Réciproquement, si on néglige l'aspect stratégique pour se concentrer uniquement sur les processus organisationnels informatiques, on risque d'être dépassé par des concurrents plus modernes, qui n'ont pas à gérer un héritage culturel et des routines établies ou d'être « disrupté » par une start-up.

Conjuguer ces deux dimensions est l'une des choses les plus difficiles à réaliser en management, à ce talent on reconnaît les grands dirigeants.

Cette crise historique aboutira-t-elle à une prise de conscience générale et durable que la troisième révolution industrielle « ochlonomique » de 1980 a eu lieu, que ses principes et son socle technologique sont en place et qu'il faut apprendre à s'y mouvoir ? [Lire l'article complet](#)

Christophe Dubois-Damien président du comité Economie